

http://www.rusnauka.com/18_DSN_2011/Economics/3_90335.doc.htm

Экономические науки/3. Финансовые отношения

Федорова А. О.

Полоцкий государственный университет, Республика Беларусь

Основные этапы внедрения системы контроллинга в деятельность страховых организаций Республики Беларусь

Опыт успешно функционирующих и развивающихся страховых организаций показывает, что в современных условиях необходимо, с одной стороны, все больше ориентироваться на желания клиентов, а с другой стороны, постоянно повышать результативность работы страховщика. Для совмещения этих требований необходима модель построения организационной структуры управления, позволяющая выигрывать как клиентам, так и страховой компании. Сегодня такой моделью является система контроллинга.

Для сохранения своих позиций на рынке необходима четкая структура, позволяющая страховой организации определять наиболее прибыльные направления ее деятельности, выявить негативные моменты в управлении страховой компании, сформировать стратегию развития страховщика.

Благоприятным моментом для начала построения системы контроллинга является появление первых слабых сигналов (индикаторов) о возможных рисках для успешного функционирования страховщика. Но наш взгляд, к процессу разработки и внедрения системы контроллинга следует приступить еще при устойчивом финансовом состоянии страховой компании.

Система контроллинга деятельности страховой организации включает следующие этапы:

- 1этап: описание видения страховой организации. Данный этап характеризуется определением цели страховой организации. Цель должна быть сформулирована позитивно. Также необходимо определить вероятность достижения данной цели, сопоставить возможности и потенциал страховой компании с желаемым результатом. Следует отметить, что достижение поставленной цели может привести как к положительным, так и негативным результатам.

Поэтому на данном этапе, кроме преимуществ, необходимо определить и возможные негативные последствия деятельности страховой организации.

- 2 этап: реализация поставленной цели страховой организации. На данном этапе руководителю необходимо определить задачи страховой компании, сроки и способы достижения цели, количество ресурсов, пути развития страховщика в случае, если поставленная цель не будет достигнута. Также, на наш взгляд, на данном этапе следует провести анализ страховых компаний, имеющих опыт развития в данном направлении, выявить и изучить их преимущества и недостатки; необходимо выявить звено, с которого следует начинать движение к поставленной цели.

- 3 этап: определение ценностей для организации. Ценности страховой организации – необходимые фильтры, позволяющие сотрудникам определять четкие ориентиры их деятельности. Ценности – это критерии (принципы, правила, установки), на которые ориентируются личность и общность (коллектив, группа) в оценке своих действий в прошлом, настоящем, будущем. Важно сформулировать направления поведения страховой организации по отношению клиентам, сотрудникам, партнерам, конкурентам, государственным органам, обществу, учредителям.

- 4 этап: формирование прозрачного и доступного информационного обеспечения. Для полного анализа деятельности страховой организации и определения ее места на рынке необходимы следующие сведения:

- установочные и регистрационные данные;
- история и деловая репутация;
- проблемная информация (информация может поступать из различных источников, как открытых, так и с ограниченным доступом).

При подготовке необходимой информации по страховой организации (участникам страхового рынка) следует объективно оценивать проблемы информационной безопасности и корректности содержания самой информации.

- 5 этап: разработка усовершенствованной системы показателей для качественного анализа деятельности компаний. На основе проведенных эмпирических исследований

американские ученые Р. Каплан и Н. Нортон доказали, что успешные компании в своих системах целей учитывают, как минимум, четыре перспективы: «Финансы», «Клиенты», «Внутренние бизнес-процессы», а название четвертой перспективы может различаться, но должно подразумевать настоящий и будущий потенциал персонала.

На наш взгляд, группа показателей «Финансы» должна включать анализ по следующим направлениям: финансовый результат, инвестиционная деятельность, чистый денежный поток, финансовая устойчивость, платежеспособность страховой компании; группа показателей «Потребители» - приобретение новых клиентов, схема нахождения офисов, ценовая политика, количество договоров на 1 клиента; группа показателей «Персонал» - коэффициент заключения новых, перезаключения, расторгнутых договоров страхования, структура персонала; группа показателей «Внутренние бизнес-процессы» - формирование страховых услуг, андеррайтинг, динамика и структура расходов на ведение дела и прочие.

- 6 этап: формирование стратегии развития страховой организации. Стратегия – совокупность взаимосвязанных решений, определяющих приоритетные направления использования ресурсов и возможностей компании по реализации её планов. Правильное стратегическое решение – залог успеха страховой компании, при условии его нацеленности на удовлетворенность потребностей клиентов, на повышение качества страхового продукта и обеспечение прибыльности страхового бизнеса. Заключительный этап является самым глубоким и существенным, так как процесс определения стратегии развития страховщика включает в себя достаточно сложный алгоритм, состоящий из нескольких этапов.

Внедрение системы контроллинга в деятельность страховой организации будет способствовать повышению финансовой устойчивости страховых организаций, а так же развитию страховой отрасли в целом.